

*Projet présenté par le Conseil d'Etat*

*Date de dépôt: 9 décembre 2005*

*Messagerie*

## **Projet de loi**

**ouvrant un crédit d'investissement de 1 723 000 F au titre de subvention cantonale d'investissement pour financer le crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur le site Cluse-Roseraie**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève décrète ce qui suit :

### **Art. 1 Crédit d'investissement**

Un crédit global fixe de 1 723 000 F est ouvert au Conseil d'Etat au titre de subvention cantonale d'investissement pour financer le crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur une parcelle leur appartenant sur le site Cluse-Roseraie.

### **Art. 2 Budget d'investissement**

Ce crédit est inscrit au budget d'investissement en 2006 sous la rubrique 86.20.00.563.34.

### **Art. 3 Financement des charges financières**

Le financement de ce crédit d'étude est assuré au besoin par le recours à l'emprunt dans le cadre du volume d'investissement « nets-nets » fixé par le Conseil d'Etat dont les charges financières en intérêts et en amortissements sont à couvrir par l'impôt.

**Art. 4 Amortissement**

L'amortissement de ce crédit d'étude est calculé chaque année sur la valeur d'acquisition (ou initiale) selon la méthode linéaire et est porté au compte de l'Etat.

**Art. 5 But**

Cette subvention doit permettre le financement du crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur une parcelle leur appartenant sur le site Cluse-Roseraie.

**Art. 6 Durée**

La disponibilité du crédit d'investissement s'éteint à fin 2007.

**Art. 7 Aliénation du bien**

En cas d'aliénation du bien avant l'amortissement complet de celui-ci, le montant correspondant à la valeur résiduelle non encore amortie est à rétrocéder à l'Etat.

**Art. 8 Loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat**

La présente loi est soumise aux dispositions de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève, du 7 octobre 1993.

Certifié conforme  
Le chancelier d'Etat : Robert Hensler

## ***EXPOSÉ DES MOTIFS***

Mesdames et  
Messieurs les députés,

### **1. Introduction**

Grâce à la compétence et à l'expertise des équipes qui les constituent, les laboratoires des HUG assurent des prestations de grande qualité au bénéfice des patients.

Néanmoins, alors que la diversité des compétences humaines s'impose comme un point fort, la dispersion géographique ainsi que la vétusté de la plupart des laboratoires représentent aujourd'hui un inconvénient majeur.

En effet, cette dispersion entraîne des phénomènes de redondances et des surcoûts et ceci sur de nombreux plans : gestion du personnel, organisation, productivité, systèmes d'information, logistique, équipements, relations avec l'extérieur.

Ce projet de loi propose d'ouvrir un crédit d'étude qui doit permettre de définir précisément l'enveloppe financière nécessaire à la construction d'un bâtiment des laboratoires.

### **2. Contexte**

#### ***2.1 Historique***

L'idée d'un regroupement des laboratoires n'est pas nouvelle dans la mesure où ce sujet a été abordé à plusieurs reprises par la commission des laboratoires des HUG.

En effet, déjà en 1993, les structures concernées avaient soumis un plan directeur mentionnant que « les laboratoires doivent être regroupés géographiquement, tout en maintenant des relations claires avec les divisions cliniques auxquelles ils sont rattachés ». A la même période, les responsables des laboratoires centraux ont proposé à la direction générale la création d'un « Département des laboratoires » et/ou la création d'un plateau technique commun.

Ce n'est qu'en 2002 que le projet de regroupement des laboratoires a été relancé pour les raisons évoquées dans le présent projet de loi.

## **2.2 *Accréditation***

Dès 1996, la commission des laboratoires des HUG a demandé à l'ensemble des laboratoires de routine de s'engager dans une démarche volontaire d'accréditation. Cette demande a reçu l'appui du Comité de direction des HUG.

Depuis lors, 16 laboratoires ont été accrédités par l'Office fédéral compétent selon la norme ISO/CEI 17025.

Tout en permettant :

- d'uniformiser la gestion et le suivi du personnel, des équipements par l'adoption de procédures et processus similaires,
- d'améliorer les conditions de réalisation des prestations, la traçabilité dans le travail effectué au laboratoire, la maintenance des équipements,

l'accréditation a également fait ressortir une situation peu favorable à une organisation rationnelle du travail telle qu'une dispersion des locaux et des forces ainsi qu'une redondance de certains processus.

## **3. *Analyse de la situation des laboratoires des HUG***

### **3.1 *Cartographie des laboratoires des HUG (base 2003)***

La cartographie de l'ensemble des laboratoires aux niveaux des indicateurs d'activités, des ressources existantes et des surfaces des locaux mène aux constats ci-dessous.

#### **3.1.1 *Activités***

Les HUG comptent 32 laboratoires répartis en 38 secteurs.

Les laboratoires des HUG proposent une gamme d'analyses sur plus de 812 paramètres différents.

Quelques 1 052 905 demandes, 5 139 616 analyses, 7 262 656 résultats pour près de 100 500 patients distincts ont été réalisés en 2003.

#### **3.1.2 *Ressources***

Au niveau des ressources, l'effectif des laboratoires cliniques des HUG est constitué de 274 équivalents temps plein - ETP (17 médecins, 29 biologistes, 211 laborantins et techniciens, 17 administratifs).

Les charges de personnel atteignent 31,4 millions de F par année alors que les charges médicales d'exploitation (consommables, réactifs) sont de 14,7 millions de F par année, soit un total de 46,1 millions de F par année.

### 3.1.3 Surfaces

La surface totale occupée par les laboratoires cliniques et de recherche dépendants des HUG est de 10 552 m<sup>2</sup>.

Cette surface est répartie comme suit :

Bâtiments hospitaliers HUG (site Cluse-Roseraie) : 8 627 m<sup>2</sup> (82 %)  
dont clinique 4 765 m<sup>2</sup> (55 %)  
dont recherche + autres 3 862 m<sup>2</sup> (45 %)

Centre Médical Universitaire (CMU) : 1 925 m<sup>2</sup> (18 %)  
dont clinique 249 m<sup>2</sup> (13 %)  
dont recherche + autres 1 676 m<sup>2</sup> (87 %)

Les quelques 5 000 m<sup>2</sup> de laboratoires cliniques sont concernés en premier lieu par ce regroupement mais, par voie de conséquence, les laboratoires de recherche devront à terme suivre cette même logique.

## 3.2 *Problématique actuelle*

L'analyse de la situation actuelle des laboratoires des HUG fait ressortir les points suivants :

### 3.2.1 *Respect des normes fédérales*

Les différents rapports ont mis en évidence que les normes de l'Office Fédéral de la Santé Publique (OFSP) ne sont pas totalement respectées.

Comme il faut relever un accroissement majeur de ces normes depuis quelques années, les HUG se doivent de mettre tout en œuvre afin que les critères minimums de sécurité soient garantis.

En effet, les laboratoires constituent un pivot essentiel dans l'élaboration des diagnostics des patients et, à ce titre, nécessitent des conditions techniques irréprochables que ce soit pour la qualité des analyses ou pour la protection biologique des collaborateurs qui y travaillent.

### 3.2.2 *La multiplicité des laboratoires : grands volumes de sang prélevés et problèmes de transport*

La multiplicité des sites de laboratoires (38) implique que les échantillons prélevés à des fins d'analyse soient conditionnés dans plusieurs tubes, lesquels sont acheminés dans les différents laboratoires. Ceci a pour conséquence une plus grande quantité de sang à prélever chez le patient.

Cinq transporteurs (sans les urgences) desservent actuellement les 38 sites de laboratoires. Ceux-ci effectuent 8 575 transports-tournées/an dans le bâtiment principal et 6 150 transports-tournées/an en périphérie (Belle-Idée, Beau-Séjour, Maternité/Pédiatrie).

De plus, les laboratoires ont des horaires d'ouverture différents, en fonction des sites où ils se trouvent. Ceci rend difficile l'organisation des tournées de ramassage des tubes et entraîne des réceptions tardives aux laboratoires de destination.

### 3.2.3 *Equipements : investissements, partage, polyvalence et développement technologique*

Les laboratoires possèdent le parc d'équipements des HUG, après l'imagerie médicale, le plus élevé en terme financier, soit 41,2 millions de F équivalent à 18 % du parc des équipements des HUG.

Les investissements octroyés dans le cadre du projet de loi quadriennal d'équipements se montent en moyenne à 2,2 millions de F par année (base 2000 à 2003).

#### *Evolution des dépenses d'équipements de laboratoires aux HUG (équipements > 50 000 F)*

La centrale d'ingénierie biomédicale des HUG, chargée de préavisier les demandes d'acquisition, relève que :

- a) le développement de nouvelles techniques et méthodes d'analyses (biochimie, immuno-biologie, moléculaire...),
- b) l'augmentation et la multiplication des demandes d'équipements de biologie moléculaire (amplification, extraction...),
- c) l'introduction et les contraintes d'installation de nouveaux appareils (locaux, environnement, sécurité...),
- d) les demandes d'équipements de laboratoires par les services de soins (analyseurs de gaz de sang, de glycémie),

e) l'évolution rapide des nouvelles technologies (cartes à puce à ADN) qui va avoir un impact majeur sur l'organisation des laboratoires, nécessitent de faire évoluer la politique d'acquisition vers une plus grande concentration d'équipements multi-analyses.

Les automates recouvrant différentes spécialités (chimie clinique, immunologie, hématologie) sont souvent dupliqués. Les nouveaux automates sont maintenant, pour la plupart polyvalents, ce qui permet un regroupement des analyses de disciplines différentes sur un même automate.

Le corollaire de la polyvalence apportée par le développement technologique en matière d'appareillage (automate, robotique) nécessite une concentration des moyens et des compétences.

#### *3.2.4 La gestion des gardes (24h/24, 365 jours/365)*

Cinq sites différents d'analyses assurent aujourd'hui une permanence 24h/24 :

- le laboratoire central d'hématologie,
- le laboratoire de la Maternité / Pédiatrie,
- le laboratoire central de chimie clinique et examens biologiques,
- le laboratoire central de sérologie transfusionnelle,
- le laboratoire central de virologie.

Un regroupement géographique des laboratoires permettrait :

- une meilleure sécurité pour les laborantin(e)s durant la nuit ;
- une meilleure gestion des gardes ;
- une rationalisation des effectifs nécessaire pour assurer ces permanences obligatoires ;
- un catalogue plus étoffé des analyses proposées en urgence.

#### *3.2.5 Formation structurée*

En regroupant les formations proposées aux collaborateurs par tous les laboratoires, le catalogue des formations serait plus étoffé et permettrait ainsi de mettre en place aisément les recommandations liées à l'accréditation dans le cadre de la formation continue obligatoire.

Les biologistes/médecins spécialistes diplômés avec le titre de l'Association Suisse des Chefs de Laboratoires d'Analyses Médicales

(Foederatio Analyticorum Medicinalium Helveticorum, FAMH) sont difficiles à recruter actuellement sur le marché de l'emploi. Le regroupement des laboratoires leur offrirait une meilleure formation, une coordination devenant possible grâce à la rotation dans les différentes spécialités.

### 3.2.6 Informatique (UNILAB)

Il est important de relever qu'en comparaison avec d'autres hôpitaux, les HUG ont développé un système informatique totalement intégré et particulièrement efficace pour la gestion des analyses des laboratoires depuis 1988. En effet, toute prescription d'examen effectuée dans l'unité de soins est automatiquement transmise par voie informatique aux laboratoires. L'analyse est effectuée manuellement ou sur des automates connectés. Les résultats, une fois validés, sont ensuite retransmis par la même voie directement sur les imprimantes des unités de soins où se situe le patient lors du rendu du résultat.

## 4. Comparaisons internationales et tendances

De nombreux centres hospitaliers universitaires (CHU) font inscrire dans leurs priorités des projets de regroupement de leurs laboratoires dont l'objectif premier est la mise en commun des compétences humaines et des moyens techniques.

Hôpital Georges Pompidou	Paris, France
CHRU Lille	Lille, France
Hôpital du Bocage (CHU)	Dijon, France
Laboratoire Olivier	Liège/Charleroi, Belgique
Hôpital St-Luc	Bruxelles, Belgique
Hôpital Clinique i provincial de Barcelona	Barcelone, Espagne
Laboratoire Ospedale Foncello	Trévise, Italie
Laboratoire Ospedale Civile Maggiore, Borgo Trento	Verona, Italie
IRIS (Interhospitalière Régionale des Infrastructures de Soins)	Bruxelles, Belgique
Hôpital Universitaire de Groningen	Gröningen, Pays-Bas



On relève que les laboratoires hospitaliers externes visités, confrontés à des évolutions très importantes de leur mode de fonctionnement en lien avec le développement de certaines techniques d'automatisation des analyses, ont rationalisé leurs surfaces et reconverti leurs effectifs vers des tâches moins répétitives.

D'un point de vue économique, la comparaison dans les tableaux ci-dessous des données des laboratoires des HUG en termes de :

- nombres d'examens réalisés,
- nombre de postes « Equivalent Temps Pleins » (ETP),

par rapport à celles d'autres structures hospitalo-universitaires de taille comparable, indique que **le ratio nombre d'analyses par ETP est sensiblement plus favorable dans les autres établissements** (comparaisons effectuées en 2001 et 2002) :

	HUG (Cluse-Roseraie)	Brugmann (Bruxelles)	
Lits	1'165	1'000	
Analyses	5'246'315	3'994'305	
ETP (laborants + biologistes)	233	65	
<b>Analyses / ETP</b>	<b>22'516</b>	<b>61'450</b>	<b>2.7 fois</b>

	HUG (Cluse-Roseraie)	St-Luc (Bruxelles)	
Lits	1'165	900	
Analyses	5'246'315	6'869'000	
ETP (laborants + biologistes)	233	200(regr - 40)	
<b>Analyses / ETP</b>	<b>22'516</b>	<b>33'345</b>	<b>1.5 fois</b>

	HUG (Cluse-Roseraie)	Moyenne Hôpitaux Européens	
Lits	1'165	1'075	
Analyses	5'246'315	2'783'102	
ETP	267	89	
<b>Analyses / ETP</b>	<b>19'649</b>	<b>31'270</b>	<b>1.6 fois</b>

	HUG (Cluse-Roseraie)	Kantonspital Aarau	
Lits	1'165	570	
Analyses	5'246'315	1'375'226	
ETP	267	61.2	
<b>Analyses / ETP</b>	<b>19'649</b>	<b>22'471</b>	<b>1.1 fois</b>

## 5. Le projet d'un bâtiment des laboratoires

### 5.1 Interactions entre les unités de soins et les laboratoires

Pour que le regroupement des laboratoires sur une unité de lieu et d'action ait un sens, il est nécessaire de dégager une surface équivalente de quelques 4 500 m<sup>2</sup> (contre 5000 m<sup>2</sup> avant regroupement) suffisamment proche des unités de soins.

La proximité entre le plateau technique des laboratoires et les unités de soins est en effet indispensable à l'ensemble des responsables de laboratoires concernés, eu égard aux interactions permanentes entre les cliniciens et les biologistes. Notamment, par la mise en place :

- d'une hotline unique
- d'un seul lieu d'acheminement des prélèvements
- d'une phase pré-analytique optimisée, soit, pour le patient une diminution du nombre de tubes de sang prélevés.

### 5.2 Le bâtiment des séminaires

#### 5.2.1. La vétusté du bâtiment des séminaires

La localisation du futur bâtiment des laboratoires serait sise à la place du bâtiment des séminaires.

En effet, ce bâtiment, édifié en 1933, est occupé par différents services qui n'ont aucun lien entre eux (la commission des laboratoires, la Médecine Communautaire, l'Hygiène hospitalière, la Direction des affaires économiques et financières, la Pathologie, la Nutrition et Diététique, le Centre romand d'implants cochléaires).

De plus, ce bâtiment a atteint un grand degré d'obsolescence qui nécessiterait de toute façon à court terme une transformation lourde et coûteuse dans le cadre du programme d'entretien du parc immobilier hospitalier.

Une étude de géotechnique et de statique, effectuée au mois de février 2003, a montré que l'édifice ne peut supporter qu'une augmentation limitée des charges sur ses fondations correspondant au plus à une surélévation d'un niveau et demi.

Enfin la densité du droit à bâtir peut être augmentée sensiblement sur la parcelle sur lequel se trouve ce bâtiment.

Aussi, l'hypothèse retenue est celle de la démolition du bâtiment existant et de la reconstruction sur le même site d'un bâtiment de 5 étages pour un total de 4 500 m<sup>2</sup> et 17 900 m<sup>3</sup>, y compris un sous-sol qui abriterait les congélateurs, la laverie, le stockage des produits des laboratoires.

Les surfaces libérées par les laboratoires situés dans les différents bâtiments hospitaliers seront attribués aux soins dans le cadre du programme d'amélioration du confort des patients.

### *5.2.2. Le maintien de surfaces de laboratoires adjacentes au bâtiment des laboratoires*

Les laboratoires actuels des HUG sont principalement sis au quatrième et cinquième étages des bâtiments de base, de liaison et d'appui qui jouxtent le bâtiment des séminaires.

### *5.2.3. La proximité des unités de soins et du centre médical universitaire (CMU)*

La situation de ce bâtiment entre les unités de soins et le CMU constitue un atout majeur pour les interactions « clinique ⇔ laboratoires ⇔ recherche ».

### *5.2.4 Mise à disposition des surfaces libérées par les laboratoires actuels*

La cartographie des laboratoires a démontré que ceux-ci étaient dispersés sur les sites hospitaliers et que des rocade ne permettraient pas de regrouper tous les laboratoires dans un même lieu géographique.

Aussi, avec un transfert de l'ensemble des laboratoires sur un même site, ce sont notamment 3 300 m<sup>2</sup> du bâtiment d'appui qui pourraient être libérés et dédiés :

- à des activités actuellement sises au bâtiment des lits (salles d'examen, bureaux de médecins) au détriment du confort hôtelier des patients hospitalisés,
- à la localisation du service d'ophtalmologie dans le cadre de son déménagement sur le site central (rapprochement et synergie avec le département de neurosciences).

### 5.3 Incidences économiques

Le coût du bâtiment est devisé à 21,3 millions de F selon une estimation SIA de 1 190 F au m<sup>3</sup> et selon la méthode d'évaluation par le volume et la surface bâtie.

Les frais relatifs au relogement des activités sises au bâtiment des séminaires seront pris en charge par le budget de fonctionnement des HUG.

**Les Hôpitaux Universitaires de Genève proposent, le cas échéant, de financer le projet de construction par un recours à l'emprunt.**

**Les frais financiers (amortissement et intérêts) seront couverts par les économies d'exploitation résultantes de ce regroupement.**

a) *Compte d'exploitation consolidé des laboratoires des HUG (base 2003)*

	<b>PRODUITS</b>	
63	Services spécialisés	27'446'025
	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>27'446'025</b>
	<b>CHARGES</b>	
3	Frais de personnel	31'394'021
4	Autres charges d'exploitation <i>YC Réactifs,</i> <i>YC petits équipements &lt; 50'000.-</i>	14'679'719
	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>46'073'740</b>
	<b>RESULTAT D' EXPLOITATION</b>	<b>-18'627'715</b>
	%	<b>-40%</b>
	Nombre de postes	274

*b) Hypothèses économiques relatives au projet :*

**b1 : Une réduction progressive des effectifs par des départs naturels**

Un objectif raisonnable de réduction progressive d'effectifs inhérent au regroupement des laboratoires peut être fixé compte tenu :

- des comparaisons internationales en matière d'adéquation moyens-activités,
- de l'analyse de la pyramide des âges (tableau ci-dessous) de l'effectif des laboratoires qui fait ressortir que près de 20 % est aujourd'hui âgé de plus de 55 ans.

*Répartition des âges du personnel de laboratoires (valeur avril 2003)*

Dpts	Ages / ans															Total		
	<50	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63		64	65
Gériatrie	3.3	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.3
Gynob	16.6	-	1.8	0.8	0.8	-	-	-	2	-	-	0.5	-	-	-	-	-	22.5
Méd. Comm	9.63	0.8	1.7	-	-	-	-	-	2.7	1	-	1	-	-	-	-	-	16.63
Méd. Interne	88.4	8	3	7.35	3.2	2	7	1	5.5	5	1	1.8	3	0.8	1	-	1	139.6
Neuclid	5.15	-	1	-	1.8	1	-	-	1	1	1	1	1	-	-	-	-	12.95
Pathol.	67.6	2.5	4.5	1.8	3	4	3	2	0.5	2	4	2.5	1	-	-	-	-	97.25
Pédiatrie	7.8	-	0.5	-	1.28	-	1	3	1.6	-	-	-	1	-	-	-	-	16.18
Total	198	11	14	11	10.1	7	11	6	13	7	7	6.8	5	0.8	1	-	1	310.5

Un objectif de réduction progressive de 11,2 % des effectifs actuels (soit 31 ETP équivalents à 2,48 millions de F) des laboratoires concernés est fixé au terme des trois années d'exploitation du nouveau bâtiment des laboratoires.

Cet objectif est basé sur :

- a) les synergies entre les différents laboratoires,
- b) l'introduction progressive de l'automatisation (robotique) pour les prestations hautement répétitives et à forte composante technique,
- c) les départs naturels du personnel concerné au Plend ou à la retraite selon le tableau ci-dessus.

Un objectif de réduction de 13,4 % a été fixé pour les autres charges (consommables, réactifs, etc...) soit 1,97 million de F.

b2 : Emprunt du montant de l'investissement initial

	Montant	Durée amortissement (année)			
<b>Investissement initial</b>					
Investissement bâtiment	21'000'000	25			
Investissement équipement	3'000'000	8			
Total investissement	24'000'000				
<b>Plan d'économies</b>					
	Année 0 (base)	Année 1	Année 2	Année 3	Total 3 années
Nombre de postes	274				243
Nombre de postes "Réduction"		14	9	8	31
Pourcentage <u>cumulé</u>		5.0%	8.3%	11.2%	11.2%
Frais de personnel (F)	31'394'021				28'909'897
Frais de personnel (F) "Réduction"		1'090'124	738'000	656'000	2'484'124
Pourcentage <u>cumulé</u>		3.5%	5.8%	7.9%	7.9%
Autres charges (F)	14'679'719				12'711'747
Autres charges (F) "Réduction"		1'467'972	340'000	160'000	1'967'972
Pourcentage <u>cumulé</u>		10.0%	12.3%	13.4%	13.4%

*c) Compte d'exploitation consolidé prévisionnel des laboratoires des HUG:*

Hypothèses :

1. les données de base sont celles de 2003
2. le nombre d'analyses est constant
3. l'inflation n'a pas été prise en compte

	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3
<b>PRODUITS</b>				
Services spécialisés	27'446'025	27'446'025	27'446'025	27'446'025
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	27'446'025	27'446'025	27'446'025	27'446'025
<b>CHARGES</b>				
Frais de personnel	31'394'021	30'303'897	29'565'897	28'909'897
Autres charges d'exploitation	14'679'719	13'211'747	12'871'747	12'711'747
<b>TOTAL DES CHARGES EXPLOIT.</b>	46'073'740	43'515'644	42'437'644	41'621'644
Frais financiers (intérêt)		720'000	720'000	720'000
Amortissement immobilier		840'000	840'000	840'000
Amortissement équipement		375'000	375'000	375'000
<b>TOTAL DES CHARGES INVEST</b>		1'935'000	1'935'000	1'935'000
<b>TOTAL DES CHARGES</b>		45'450'644	44'372'644	43'556'644
<b>RESULTAT D' EXPLOITATION</b>	-18'627'715	-18'004'619	-16'926'619	-16'110'619
% déficit	-40.4%	-39.6%	-38.1%	-37.0%

Economie (année 1 à 3) 2'558'096 3'636'096 4'452'096

Economie (année 4 et ss) 4'452'096

Economie moyenne 3'548'096

Pay-back time 6.8

En tenant compte :

- de l'amortissement de l'investissement selon les durées comptables usuelles ;
- des frais financiers ;
- des économies progressives planifiées sur les 3 premières années d'exploitation ;
- des économies constantes réalisées dès la 4ème année (4,45 millions de F) ;

le retour sur investissement peut être atteint après 6,8 ans sur la base d'une économie moyenne de 3,54 millions de F par an.

#### ***5.4 Collaboration Vaud-Genève***

Dans la mesure où le Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) a entrepris au même moment une démarche similaire à celle des HUG visant à concentrer leurs laboratoires, les comités de pilotage respectifs ont décidé de collaborer activement dans des domaines pour lesquels la masse critique d'analyses n'est pas suffisante sur chacun des sites.

A cet effet, les analyses concernées devraient être effectuées sur l'un ou l'autre site pour le compte des deux institutions.

L'hypothèse d'un regroupement global des deux sites a été écartée dans la mesure où, pour la majeure partie des analyses (analyses standards et urgences), la phase préanalytique est essentielle, nécessitant un transport rapide des échantillons entre les unités de soins et les laboratoires.

#### ***5.5 Facteur humain***

Les représentants du personnel sont régulièrement informés et consultés sur ce projet. Des garanties ont été données quant au fait que la réduction progressive des effectifs des laboratoires inhérente à ce projet se fera par les départs naturels (démissions, départs à la retraite). **Les licenciements pour motifs économiques et du fait de la réorganisation des laboratoires seront exclus par principe.**

Le travail de laboratoire changeant rapidement avec le développement de nouvelles technologies, il est prévu d'organiser le reclassement du personnel concerné (formation, reconversion).

Les tâches répétitives seront dans la mesure du possible automatisées.



Un concept de formation en période de transition sera mis en place. La formation sera élargie aux différents domaines de la médecine de laboratoire afin d'offrir au personnel concerné de nouvelles connaissances dans les différents domaines des laboratoires.

## **6. Structure de projet et suivi de chantier**

Le projet de construction du bâtiment des laboratoires est étroitement lié au projet de réorganisation du fonctionnement des laboratoires. L'interaction entre ces deux composantes du projet sera permanente et c'est pourquoi le service études et constructions des HUG sera grandement sollicité dans le cadre des travaux du Groupe de projet et de la Commission d'organisation des laboratoires.

Aussi, et sur cette base, la structure de projet interne aux HUG, d'ores et déjà mise en place en associant les deux impératifs susmentionnés : réorganisation et construction, conduit les professionnels des laboratoires et les collaborateurs du service études et constructions à travailler dans le but de :

- déterminer le cahier des charges fonctionnel adéquat compte tenu du cadre financier et des capacités de construction inhérentes.
- privilégier une excellente coordination dans la mise en œuvre du projet.

Cette activité conduira les architectes à développer de nombreuses variantes basées sur des exigences et des données notablement différentes.

Le DAEL sera le maître d'ouvrage de ce projet et confiera au service études et constructions des HUG, par délégation, une partie des prestations d'architectes et le soin d'optimiser les ressources du projet en interne.

C'est ainsi que dans la détermination du crédit d'étude, une partie des honoraires d'architectes pourrait être économisée et prise en charge directement par les HUG et leurs services logistiques.

## **7. Conclusion**

Les HUG se doivent d'adapter en permanence leur dispositif de soins aux nouvelles données technologiques et aux contraintes économiques.

Les nouvelles perspectives de financement des hôpitaux basées sur une concurrence accrue au niveau des coûts de prestations fournies entre ceux-ci nécessitent des efforts continus en matière de recherche d'économie d'échelle.

Tout en conservant leur principal atout basé sur l'expertise et la compétence humaine acquise depuis de nombreuses années, les laboratoires peuvent répondre à ces défis en modifiant leurs configurations actuelles. Ce n'est que dans une perspective de regroupement que les laboratoires des HUG, composante primordiale du plateau technique de l'hôpital, pourront maintenir leur grande expertise et la qualité des prestations fournies pour la sécurité des patients.

La condition préalable à cet objectif de rationalisation doit être celle de consentir à un investissement initial afin de créer une unité de lieu et d'action dans un site unique : un bâtiment de laboratoires.

Le projet présenté par le Conseil d'Etat et le Conseil d'administration des HUG s'inscrit dans la volonté d'initier une démarche de rationalisation du dispositif de soins des HUG tout en maintenant un haut niveau dans la qualité des prestations fournies.

Aussi, le cas échéant et dans un deuxième temps, un projet de loi de construction inhérent à ce projet sera déposé dont l'originalité sera de ne pas demander une subvention d'investissement complémentaire mais plutôt d'autoriser les HUG à emprunter le montant nécessaire à la construction d'un bâtiment des laboratoires .

Au bénéfice de ces explications, et suivant l'avis du Conseil d'administration des HUG, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les députés, à accepter ce projet de loi de crédit d'étude.

#### Annexes :

- *Préavis technique de l'Administration des finances de l'Etat*
- *Planification des charges financières (amortissements et intérêts) en fonction des décaissements prévus*
- *Planification des charges et revenus de fonctionnement découlant de la dépense nouvelle*

Parcelle concernée par la construction  
bâtiment des laboratoires





Département des finances  
Administration des finances de l'Etat

République et  
Canton de Genève



## PREAVIS TECHNIQUE <sup>95</sup>

fonctionnement     bouclement  
 investissement     autre

rubriques n° 86.20.00.563.34

*Ce préavis technique ne préjuge en rien des décisions qui seront prises en matière de politique budgétaire.*

### 1. Objet

Projet de loi ouvrant un crédit d'investissement de 1'723'000 F au titre de subvention cantonale d'investissement pour financer le crédit d'étude en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur le site Cluse-Roseaie.

### 2. Planification des charges et revenus de fonctionnement induits par le projet

(en millions de francs)	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Résultat récurrent
Charges en personnel [30]	-	-	-	-	-	-	-	-
Dépenses générales [31]	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges financières [32+33]	0.05	0.05	1.77	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Charges particulières [30 à 36]	-	-	-	-	-	-	-	-
Ocroti de subvention ou prestations [36]	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total des charges de fonctionnement</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>1.77</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>
Revenus liés à l'activité [40+41+43+45+46]	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres revenus [42]	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total des revenus de fonctionnement</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Résultat net de fonctionnement</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>1.77</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>

### 3. Financement

Ce crédit d'investissement devra être inscrit au budget d'investissement en 2006.

Il devra entrer dans le cadre du volume d'investissement "nets-nets" admis par le Conseil d'Etat pour 2006, sous réserve de la réduction technique globale à opérer. Dans ce cadre, ce préavis ne garantit pas que la tranche du crédit d'investissement pourra être automatiquement versée.

La disponibilité du crédit d'investissement s'éteint à fin 2007.

### 4. Remarques

- Le département de l'action sociale et de la santé (DASS) a confirmé que le présent crédit figure au PB2006.
- Il ressort de l'exposé des motifs et des informations fournies par le DASS que cette subvention d'investissement pourrait être revue à la baisse à concurrence d'un montant de 175 000 F correspondant à des prestations d'architectes réalisées par les collaborateurs des HUG compétents (service études et construction).
- En raison de la nature de cet investissement (étude remise aux HUG, non suivie de réalisation), une durée d'amortissement de 1 ans a été retenue.
- L'exposé des motifs mentionne qu'un projet de loi en vue d'autoriser les HUG à emprunter le montant nécessaire à la construction d'un bâtiment des laboratoires sera déposé dans le futur.
- Le DASS a expliqué que les HUG ont convenu avec le DAEL une répartition des tâches entre leurs services et ceux des HUG, en considérant que le DAEL resterait le maître d'ouvrage de ce projet de construction.
- Les HUG bénéficiant d'une couverture de déficit inscrite dans la Constitution (art. 173 al.3), le risque pour l'Etat d'être touché directement ou indirectement par l'opération d'emprunt projetée par les HUG ne peut être exclu.
- Le DASS a précisé que les HUG, dans le cas où l'Etat souhaiterait procéder lui-même à cet emprunt en raison de meilleures conditions de financement obtenues, seraient disposés à recevoir une subvention de fonctionnement annuelle diminuée des frais financiers relatifs à la construction de ce bâtiment. L'analyse de l'introduction du cash pooling aux HUG est prévue d'être réalisée d'entente entre le département des finances et le DASS.
- La problématique relevée par l'ICF dans son rapport N° 04-37 du 19 novembre 2004 sur les comptes 2003 des HUG concernant la mise à disposition gratuite de capitaux par le biais de l'accumulation de diverses subventions d'investissement versées par l'Etat et non encore utilisées par les HUG, reste ouverte.
- La problématique générale des subventions d'investissements au regard des observations de l'ICF et/ou des normes IAS demeure ouverte.

Marc Giorno

Eve Vaissade

Genève, le 1<sup>er</sup> novembre 2005

N.B. : Le présent préavis technique est basé sur le PL et son exposé des motifs transmis le 18 octobre et les tableaux financiers transmis le 17 octobre 2005. L'Administration des Finances de l'Etat n'est plus engagée en cas de modifications ultérieures à la date du préavis technique.

Pris connaissance le :

Signature du responsable financier :

2/11/05

Dominique RITTER

**PLANIFICATION DES CHARGES FINANCIÈRES (AMORTISSEMENTS ET INTÉRÊTS) EN FONCTION DES DÉCAISSEMENTS PRÉVUS**

**Projet de loi ouvrant un crédit d'étude de 1 723 000 F en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur le site Cluse-Roseate**

Projet présenté par le Département de l'action sociale et de la santé

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	TOTAL
Investissement brut	1723'000	0	0	0	0	0	0	1723'000
- Recette d'investissement	0	0	0	0	0	0	0	0
Investissement net	1723'000	0	0	0	0	0	0	1723'000
Etude non suivie de réalisation	1723'000	0	0	0	0	0	0	1723'000
Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
Aucun	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
Aucun	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
Aucun	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL des charges financières</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>1772'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>
Intérêts	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536
Amortissements	0	0	1723'000	0	0	0	0	1723'000
								charges financières récurrentes
								49'536

Signature du responsable financier :

Date : 2 mars 2005



Dominique RITTER

DIRECTEUR DU SERVICE FINANCIER


PLANIFICATION DES CHARGES ET REVENUS DE FONCTIONNEMENT DECOULANT DE LA DÉPENSE NOUVELLE

Projet de loi ouvrant un crédit d'étude de 1 723 000 F en vue de la construction d'un bâtiment permettant le regroupement des laboratoires des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) sur le site Cluse-Roseraie

Projet présenté par le Département de l'action sociale et de la santé

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Résultat recurrent
<b>TOTAL des charges de fonctionnement induites</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>1772'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>
Charges en personnel [30] (augmentation des charges de personnel, formation, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses générales [31] Charges en matériel et véhicule (moblier, fournitures, matériel classique et/ou spécifique, véhicule, entretien, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges de bâtiment (fluides (eau, électricité, combustibles), conciergerie, entretien, location, assurances, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges financières [32+33] Intérêts (report tableau)	49'536	49'536	1772'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536
Amortissements (report tableau)	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536	49'536
Charges particulières [30 à 36] Perte comptable [330] Provision [338] (préciser la nature)	0	0	1723'000	0	0	0	0	0
Octroi de subvention ou de prestations [36] (subvention accordée à des tiers, prestation en nature)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL des revenus de fonctionnement induits</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Revenus liés à l'activité [40+41+43+46+46] (augmentation de revenus (impôts, émoluments, taxes), subventions reçues, dons ou legs)	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres revenus [42] (revenus de placements, de prêts ou de participations, gain comptable, loyers)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>RESULTAT NET DE FONCTIONNEMENT (charges - revenus)</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>1772'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>	<b>49'536</b>

Remarques :

Signature du responsable financier :   
 Date : 2. mars 2005  
 Dominique RITTER  
 DIRECTEUR DU SERVICE FINANCIER